

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA
OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Příprava podnikatelského plánu pro prodej reklamních ploch

The preparation of the Business Plan for the Sale of Advertising Space

Student: Ondřej Doležal

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Ondřej Doležal**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: **Příprava podnikatelského plánu pro prodej reklamních ploch**
The Preparation of the Business Plan for the Sale of Advertising Space

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Význam a struktura podnikatelského plánu
 3. Prezentace firmy
 4. Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů. Jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.
SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014


doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Velmi rád bych na tomto místě poděkoval paní Ing. Lucji Matusikové, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a připomínky, čímž významně přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Prohlášení studenta:

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně příloh vypracoval samostatně. Veškerá použitá literatura a další zdroje jsou uvedeny v seznamu použité literatury na konci mé bakalářské práce.“

V Ostravě dne: 9.5.2014

Podpis: 

Ondřej Doležal

Obsah

1 Úvod.....	6
2 Význam a struktura podnikatelského plánu	8
2.1 Vymezení základních pojmů.....	8
2.2 Kritéria ovlivňující právní formu podnikání na území ČR.....	10
2.3 Právní formy podnikání v ČR.....	12
2.3.1 Podnikání fyzických osob	12
2.3.2 Podnikání právnických osob	14
2.4 Podnikatelský plán	15
2.4.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	16
2.4.2 Struktura podnikatelského plánu.....	17
3 Prezentace společnosti	27
4 Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy	28
4.1 Exekutivní souhrn	30
4.2 Charakteristika společnosti a její cíle	32
4.3 Produkt resp. služba	32
4.4 Analýza trhu.....	33
4.5 Analýza prostředí	33
4.6 SWOT analýza	35
4.7 Marketingový plán	39
4.8 Finanční plán.....	42
4.8.1 Plán nákladů a tržeb	42
4.8.2 Plánována počáteční rozvaha	45
4.8.3 Plánovaný výkaz zisku a ztrát.....	45
4.8.4 Plán peněžních toků	47

4.8.5 Hodnocení ekonomické efektivity.....	49
4.8.6 Financování.....	49
4.9 Přílohy.....	51
5 Návrhy a doporučení.....	53
6 Závěr	55
Seznam použité literatury	57
Seznam zkratk	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	

1 Úvod

V současné době dozvuku celosvětové hospodářské krize a celosvětového trendu v rámci šetření podnikových nákladů, není ideální situace pro zahájení podnikání ve sféře reklamy resp. poskytování služeb. V Moravskoslezském kraji také v poslední době vnímáme napjatou situaci a to hlavně z důvodů vysoké nezaměstnanosti a nepřehledné situace okolo těžebních dolů patřící skupině NWR. Nově vznikající podnikatelské subjekty mají proto ztíženou situaci a mnoho jich do dvou let od založení zkrachuje. Tato těžká situace na trhu se nedotýká pouze malého a středního podnikání, ale také velkých a nadnárodních podniků, které jsou centrálně řízeny. Management nejenom těchto společností se snaží držet podnikové výdaje na co nejnižší hladině a dostat se z červených čísel, tam kde v minulosti dosahovaly kladných hospodářských výsledků. Výsledkem úsporných kroků celé řady společností je snižování počtu zaměstnanců a nezáměr o přijímání nových i vysokoškolsky vzdělaných lidí. Právě z těchto důvodů, i když je situace v oblasti malého a středního podnikání nepříznivá a osud společností nejistý, se Ondřej Doležal a Marek Koníček rozhodli začít podnikat.

Cílem této práce je vypracování podnikatelského plánu pro již existující společnost JBS Corporation s.r.o. a zjištění, zda bude mít zamýšlený projekt šanci uspět. Společnost založená v zimě roku 2006, má v plánu se zabývat poskytováním služeb v oblasti reklamy a marketingu resp. reklamních ploch umístěných u pokladen v supermarketech a hypermarketech na území Ostravy.

Práce obsahuje celkem šest kapitol. Po krátké úvodní části bude následovat kapitola druhá, která je zaměřena na význam a strukturu podnikatelského plánu. V této části jsou detailně popsána teoretická východiska (metody a techniky), které jsou v dalších kapitolách aplikovány v konkrétních podmínkách firmy.

Třetí kapitola je věnována prezentaci společnosti JBS Corporation s.r.o., kde je ve zkratce popsána historie, právní forma, jsou zde uvedeny všechna živnostenská oprávnění, kterými společnost disponuje a jsou zde uvedeny kontaktní údaje.

Ve čtvrté kapitole budou aplikovány vybrané metody a techniky. Počínaje analýzou tržního prostředí, analýzou konkurence, marketingovým výzkumem, a v neposlední řadě finanční analýzou, ve které budou detailně popsány dvě varianty financování.

V samotném závěru bude celý podnikatelský plán zhodnocen a budou interpretovány navrhovaná řešení pro společnost JBS Corporation s.r.o. a jeho management.

2 Význam a struktura podnikatelského plánu

V této teoretické kapitole bakalářské práce budou rozebrány základní pojmy, které jsou úzce spjaty s podnikatelským záměrem, tj. vymezení základních pojmů jako je podnik, podnikání, podnikatel, právní formy podnikání v ČR. V závěru této kapitoly budou také popsány a následně vybrány metody a techniky sloužící pro tvorbu praktické části. Celá tato kapitola slouží jako teoretické východisko pro praktickou část.

2.1 Vymezení základních pojmů

Pojmem **podnik** je přesně definován v obchodním zákoníku v § 5 odst. 1, a to jako „*Soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit*“ (Zákon č. 513/1991 Sb., online, 2014).

Dle doporučení EU je vymezení podniků definováno podle následujících kritérií:

- Počet zaměstnanců,
- Roční tržby – příjmy,
- Hodnota aktiv – majetku,
- Nezávislost.

Pokud budeme vycházet z výše uvedených kritérií, tak je dělení podniků následující:

- **Mikro podnik** – počet zaměstnanců menší než 10 osob, roční obrat – souhrnná hodnota aktiv menší než 2 milióny EUR a roční bilanční suma menší než 2 milióny EUR.
- **Malý podnik** - počet zaměstnanců menší než 50 osob, roční obrat – souhrnná hodnota aktiv menší než 10 miliónů EUR a roční bilanční suma menší než 10 miliónů EUR.
- **Střední podnik** - počet zaměstnanců menší než 250 osob, roční obrat – souhrnná hodnota aktiv menší než 50 miliónů EUR a roční bilanční suma menší než 50 miliónů EUR.
- **Velký podnik** – počet zaměstnanců větší než 250 osob, roční obrat – souhrnná hodnota aktiv větší než 50 miliónů EUR a roční bilanční suma větší než 50 miliónů EUR.

Dalším důležitým pojmem, který je nezbytné definovat je **podnikání**. Tento pojem je opět vymezen v obchodním zákoníku § 2 odst. 1. „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“ (Zákon č. 513/1991 Sb., online, 2014).

Následující pojem **podnikatel**, lze charakterizovat několika způsoby. Jeden z nich je ten, že se jedná o osobu, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Osobu, která je schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika. Tato osoba investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení (Veber, Srpová, 2008).

Z výše uvedeného odstavce vyvstává další důležitý pojem a to **riziko** spojené s podnikáním. Definice toho pojmu můžeme nalézt v nejrůznějších literaturách, avšak lze ho definovat jako jakékoliv změny, které probíhají uvnitř podniku a zejména ve vnějším prostředí. Pro podnikatele je důležité, aby byl předvídavý a rizikům předcházel popř. jej diverzifikoval. Jak již bylo zmíněno, rizika se dělí na externí a interní.

- **Externí rizika** – tato rizika se projevují v tzv. podnikatelském prostředí, které podnikatel musí respektovat, popř. se před nimi chránit, má však minimální možnosti k jejich ovlivňování.
- **Interní rizika** – týkají se vnitřního prostředí firmy, které je podnikatel schopen řídit a ovlivňovat. Patří mezi ně síla organizace, výrobně provozní činnosti a v neposlední řadě personální management.

2.2 Kritéria ovlivňující právní formu podnikání na území ČR

Pro podnikatele je velice důležité si stanovit právní formu, která bude odpovídat jeho potřebám resp. jeho podnikatelskému záměru. Důležité je také zmínit, že podnikatel může svoje rozhodnutí v průběhu podnikání přehodnotit a změnit právní formu. Avšak tyto změny jsou jak finančně tak administrativně velice náročné. Každý podnikatel volí právní formu podnikání dle následujících kritérií (Synek, Kislinarová a kol., 2010):

- **Způsob a rozsah ručení** – existují dva typy ručení, a to ručení omezené, kde podnikatel ručí za závazky do určité hranice vycházející z právní úpravy (např. společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti) a tím druhým typem je neomezené ručení, neboli podnikatel ručí za závazky celým svým majetkem (např. veřejná obchodní společnost)
- **Oprávnění k řízení** – určuje rozdělení vedení společnosti. Dle obchodního zákoníku existují dvě možnosti. V prvním případě se jedná o to, že rozdělení moci je ponecháno na majiteli či společnících, kteří vedení společnosti rozdělí pomocí společenské smlouvy. Ve druhém případě jsou jasně vymezená pravidla tzn., že jsou upravena v zákoně, jaké orgány a s jakými kompetencemi musí podnik mít (např. akciové společnosti)
- **Počet zakladatelů** – české zákony pamatují na to, že některé formy podnikání mohou být založeny minimálně dvěma a více osobami (komanditní společnosti a veřejné obchodní společnosti). Druhým případ je to, když se podnikatel rozhodne založit společnost sám resp. jedna fyzická či právnická osoba
- **Nároky a počáteční kapitál** – každá právní forma podnikání má různé požadavky na počáteční kapitál. Pouze u kapitálových společností tuto výši určuje zákon a to tak, že u společností s ručením omezeným je minimální výše vkladu společníka 1 Kč. U akciových společností je minimální výše základního kapitálu 2.000.000 Kč a 20.000.000 Kč v případě, že společnost chce mít své akcie kótovány na trhu cenných papírů. Pokud se jedná o živnosti a ostatní obchodní společnosti, tak výše základního kapitálu v zákoně není určena.
- **Administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku** – mezi administrativně nejnáročnější typy společností

se řadí akciová společnost, u níž je povinnost svolávat minimálně 1x ročně valnou hromadu a bez právní pomoci je založení společností tohoto typu velice obtížné, neboť je potřeba získat notářské ověření. Co se týká finanční náročnosti, tak je opět nejnáročnější akciová společnost. Vedle toho podnikatelé – živnostníci mají svoji pozici daleko jednodušší při zakládání, protože v takovýchto přídech stačí pouze jednorázové výdaje na živnostenské oprávnění, které stojí 1.000 Kč.

- **Účast na zisku (ztrátě)** – je určena dle zisku či ztráty, která bude mezi společníky rozdělena na základě společenské smlouvy resp. dle jejich podílů ve společnosti. V případě kdy je jeden společník nebo se jedná o živnostníka, tak tato osoba se nedělí s nikým o zisk, ale nese veškeré riziko spojené s podnikáním sama. U akciových společností se o výši zisku rozhoduje na základě rozhodnutí valné hromady.
- **Finanční možnosti jako přístup k cizím zdrojům** – toto kritérium je ovlivněno především zvolenou právní formou podnikání. Protože pro získání úvěrů je velice důležitá tzv. likvidita společnosti, výše kapitálu, kterým společnost disponuje a v neposlední řadě způsob ručení společnosti. Mezi základní typy cizího kapitálu patří zejména:
 - Bankovní úvěry
 - Emise dluhopisů
 - Rezervy
 - Vklady společníků
 - Fúze společností
- **Daňové zatížení** – nejdůležitější u tohoto typu kritéria je si uvědomit, že daně se dělí do 2 skupin:
 - *Přímé daně* – jsou daně, které poplatník nepřenáší na další subjekt. Do této skupiny daní spadají jednak daně z příjmů - fyzických osob (15%) a právnických osob (19%), a dále pak daně majetkové.
 - *Nepřímé daně* – jde o daně, které subjekt odvádí, neplatí z vlastního důchodu, ale přenáší je na jiný subjekt – na spotřebitele. Daň je přenesena prostřednictvím zvýšené ceny. Např. DPH 21%.
- **Zveřejňovací povinnost** – v případě, že se jedná o společnost, která má tuto zveřejňovací povinnost, tak musí ze zákona své výsledky hospodaření zveřejnit. Součástí publikace je vyhotovení výroční zprávy, rozvahy, výkazu zisku i ztrát

a přílohy. Celá tato povinnost je upraven a v zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdější předpisů, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdější předpisů, zákon č. 591/1991 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdější předpisů a další právní normy. Toto zveřejňování je důležité především pro investory, kteří vkládají do podniků svůj kapitál, dále pak pro dodavatele, odběratele a v neposlední řadě i pro finanční úřad.

2.3 Právní formy podnikání v ČR

Pokud se osoba rozhodne podnikat na území České republiky, tak má dva základní způsoby zvolení si právní formy podnikání:

- **Fyzická osoba** – jedná se o podnikání na základě živnostenského oprávnění,
- **Právnícká osoba** – jedná se o podnikání formou obchodních společností, které se dělí na společnosti kapitálové a osobní, popř. se může jednat o různé nadace, nadační fondy či družstva.

2.3.1 Podnikání fyzických osob

V úvodu této kapitoly se podíváme na to, jaké má osoba možnosti, pokud se rozhodne podnikat jako **fyzická osoba** tzn. na základě **živnostenského oprávnění**. Podmínky této formy podnikání upravuje živnostenský zákon. Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenské podnikání je živnost definována jako soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Získání tohoto oprávnění není nijak administrativně ani finančně náročné. Začínající podnikatel musí splňovat několik podmínek mezi které patří (Synek, Kislinerová a kol., 2010):

- dosažení minimálního věku a to 18 let,
- výpis z rejstříku trestů – bezúhonnost,
- způsobilost k právním úkonům.

Poté musí podnikatel zažádat na živnostenském úřadě o vydání požadovaného živnostenského listu, který je z pravidla vydán do 5ti pracovních dnů ode dne doručení ohlášení živnosti. Vše se zdá, že je velice výhodné, ale je důležité si uvědomit, že podnikatel v tomto případě ručí neomezeně, tedy i svým osobním majetkem.

Živnosti se dle závislosti na odborné způsobilosti dělí na ohlašovací a koncesované živnosti. Mezi **ohlašovací živnosti** patří (Synek, Kislinarová a kol., 2010):

- Živnosti řemeslné – k provozování této živnosti je nezbytné být vyučen v tomto oboru a také mít praxi,
- Živnosti vázané – vyžaduje odbornou způsobilost, která je stanovena pro každou živnost samostatně, nutnost získání průkazu způsobilosti + čtyřletá praxe,
- Živnosti volné – tato živnost nevyžaduje žádnou odbornou či jinou způsobilost.

Co se týká **živností koncesovaných**, tak jsou podmíněny vlastnictvím koncese, kterou vydává živnostenský úřad. S touto živností souvisí odborná způsobilost – potřebné získané vzdělání či potřebné kurzy apod.

Výhody živnostenského podnikání jsou především v tom, že s jeho založením nejsou spojeny zdlouhavé právní a úřední úkony. S tím souvisí i případné změny, které se podnikatel rozhodne v průběhu podnikání udělat. Důležitým faktorem a tím pádem i výhodou je to, že podnikatel nepotřebuje žádný počáteční kapitál. Proto je tato forma podnikání vhodná pro drobné podnikatele a podnikatele, pro které daná činnost není hlavním zdrojem příjmu (Veber, Srpová, 2008).

Nevýhody živnostenského podnikání tkví hlavně v riziku spojeném s ručením celým majetkem, ale i celým osobním majetkem podnikatele. Dále pak podnikatel hůře dosahuje na získání externích zdrojů financování jako např. úvěry a půjčky z bank (Veber, Srpová, 2008).

2.3.2 Podnikání právnických osob

V druhé části této kapitoly se budeme zabývat podnikání právnických osob. Pokud si začínající podnikatel zvolí tuto formu podnikání, pak má na výběr z několika možností: **veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo.**

- a) **Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)** - je druhou nejčastější formou podnikání na území ČR. Vyznačuje se několika charakteristickými rysy a to, že tento typ společnosti zakládají minimálně dvě osoby, které podnikají pod vlastním jménem. Výše základního kapitálu není určena a společníci ručí za závazky firmy celým svým majetkem. Společnost je založena sepsáním společenské smlouvy a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).
- b) **Komanditní společnost (k.s.)** – k založení tohoto typu společnosti je potřeba minimálně dvě osoby, přičemž jeden *komanditista* a jeden *komplementář*. Komanditista je osoba, která je ve společnosti spíše brána jako investor než vedoucí (avšak má kontrolní pravomoc). Oproti tomu komplementář je osoba, která je statutárním orgánem společnosti a ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Společnost je opět založena sepsáním společenské smlouvy a následným zápisem do obchodního rejstříku. Dělení zisku závisí na společenské smlouvě, pokud nestanoví jinak tak se dělí rovným dílem mezi komanditistu a komplementáře (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).
- c) **Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)** – je jednou ze nejrozšířenějších a zároveň nejoblíbenějších forem společností na území ČR. *Rekodifikace práva platná od 1.1.2014* nám stanovuje, že společnost může být založena jak jedním resp. libovolným počtem zakladatelů. Co se týká základního kapitálu tak byl ustanoven ve výši 1 Kč. Společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů. Samotná společnost ručí za závazky celým svým majetkem. Společnost s ručením omezeným je zakládána také společenskou smlouvou pokud společnost a zakládají dvě a více osob. V případě, že je společnost zakládána jednou osobou tak hovoříme o tzv. zakladatelské listině. Nejvyšším orgánem společnosti je valná

hromada, statutárním orgánem je jednatel resp. jednatele, kteří jednají navenek společnosti jejím jménem.

- d) **Akciová společnost (a.s.)** – jedná se o jednu z nejnáročnějších forem podnikání. Může ji založit jedna nebo dvě fyzické osoby se základním kapitálem ve výši 2.000.000 Kč a v případě veřejné nabídky akcií se základním kapitálem ve výši 20.000.000 Kč. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem, akcionáři však nikoli. Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valné hromada, která jmenuje statutární orgán resp. představenstvo, které má nejméně tři členy. Jako kontrolní orgán zde působí dozorčí rada, který čítá nejméně tři členy (Srpová, 2011).
- e) **Družstvo** – často bývá také označována za organizaci, kterou vlastní a řídí osoby, jejímž záměrem není produkovat zisk, ale vytvářet užitek svým členům. Na území ČR jsou družstva známa především díky komunistickému režimu, který kladl velký důraz na zemědělská družstva (tzv. družstva výrobní). V dnešní době tato forma podnikání není tolik populární, ale stále přetrvává jako např. bytová družstva apod. K založení družstva je třeba tří osob (dle rekodifikace práva od 1.1.2014). Za závazky ručí družstvo celým svým majetkem, členové družstva za závazky neručí. Minimální základní kapitál činí podle obchodního zákoníku 50.000 Kč (Synek, Kislinarová a kol., 2007).

2.4 Podnikatelský plán

Z časového hlediska se jedná o velmi náročné písemné zpracování dokumentu, který se z pravidla vytváří při zakládání společností. Tento dokument je nutné sestavovat systematicky, pokud postupujeme přesně a podle předem dané struktury, tak nám poskytne přesné a relevantní informace potřebné pro zpětnou kontrolu. Účel podnikatelského záměru můžeme rozdělit do dvou kategorií (Veber, Srpová, 2008):

- a) Interní účel – je možno plán vnímat jako nástroj plánování a řízení podniku,
- b) Externí účel – slouží podnikatelům jako nástroj pro komunikaci s vnějším prostředím, získání bankovních úvěrů resp. přesvědčení potenciálních investorů a výnosnosti projektu, a v neposlední řadě slouží k získání prostředků ze státních fondů a EU.

2.4.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Každá literatura vykládá zásady pro stanovení podnikatelského plánu jinak. V zásadních věcech se sice neliší, ale i tak jsou lehce odlišné. Pro tuto bakalářskou práci, jejímž ústředním tématem je podnikatelský plán, a proto je důležité tento pojem osvětlit, bylo použito následujícího výkladu, podle kterého by se autor podnikatelského plánu měl řídit (Veber a Srpová, 2008):

- **Inovativní** – poskytované výrobky či služby by měly zákazníkovi přinést tzv. přidanou hodnotu tzn., že by náš výrobek či služba měla být lepší než konkurence,
- **Srozumitelný** – vyjadřovat se přesně, výstižně a netvořit komplikované souvětí, kterým nikdo nebude rozumět. Také se tím myslí, že bychom měli pro úplnou přehlednost tvořit tabulky, grafy apod.,
- **Logický** – veškeré poskytnuté informace by měly být podloženy relevantními údaji a měly by na sebe navazovat,
- **Stručný** – upřednostňovat fakta před dlouhosáhlými myšlenkami,
- **Pravdivý a reálný** – uvádění reálných dat tj. přesných částek, propočtů, demografických ukazatelů a předpovědí do budoucnosti je samozřejmostí,
- **Respektující riziko** – sestavování podnikatelského plánu je jakýmsi náhledem do budoucnosti, jak by to mohlo vypadat, pokud se vše podaří tzn., že bychom měli brát v úvahu veškeré rizika spojené s podnikáním a následné řešení těchto rizik.

Dále by podnikatelský plán měl splňovat požadavky, které jsou blíže specifikovány v publikaci Podnikatelský záměr a investiční rozhodování (Jiří Fořt a Ivan Souček, 2005). Mezi tyto požadavky patří zejména upoutání pozornosti potenciálního investora tzn. nezacházení do zbytečných detailů a odbíhání od tématu. Mělo by docházet ke srovnání s konkurencí a upozornění na konkurenční výhody. Detailně by mělo být popsáno, jak společnost bude hradit splátky a z nich vyplývající úroky v případě použití bankovních či jiných externích zdrojů. A v neposlední řadě by v tomto dokumentu mělo být popsáno a objasněno investorovi, jak se mu vložený kapitál zhodnotí a vrátí zpět.

2.4.2 Struktura podnikatelského plánu

Existují doporučení, na základě kterých je důležité ještě před započítím sestavování podnikatelského plánu získat relevantní a úplné informace proto, aby nedošlo ke zkreslení a následnému ohrožení rozhodování. Na základě získání informací z publikací zabývajících se touto tematikou, lze říci, že neexistuje přesná struktura podnikatelského plánu, avšak existují jistá doporučení a pravidla. Podle těchto pravidel se následně vypracuje podnikatelský plán, který primárně slouží k informovanosti pro potenciální investory, samotného podnikatele a případně jeho spolupracovníků resp. zainteresované osoby. Pro účely této bakalářské práce jsme stanovili následnou strukturu:

1. Titulní strana
2. Obsah
3. Exekutivní souhrn
4. Charakteristika společnosti a její cíle
5. Produkt resp. služba
6. Analýza trhu
7. Marketingový plán
8. Finanční plán
9. Doporučení a shrnutí
10. Přílohy

ad 1) Titulní strana

Titulní strana má informační povahu tzn., že by zde neměl chybět název a logo společnosti. Dále pak je zde umístěno jméno autora, datum a místo vzniku. Důležité je také uvést, že veškeré informace zveřejněné uvnitř jsou důvěrné tzn., že jakékoliv rozmnožování či předávání informací třetím osobám je povoleno jen pouze se souhlasem autora resp. uvedené společnosti (Veber, Srpová, 2008).

ad 2) Obsah

Po stránce faktografické se zde čtenář nedozví nic přelomového, ale je velice důležité mít obsah umístěný v podnikatelském plánu, neboť slouží k lepší orientaci čtenáře v dokumentu. Samotný obsah by měl být umístěn na začátku celého dokument, předejde se zdlouhavému vyhledávání jednotlivých informací v rozsáhlých dokumentech. Není nutné, aby obsah byl podrobný, doporučuje se maximálně tři úrovně nadpisů (Veber, Srpová, 2008).

ad 3) Exekutivní souhrn

Jedná se v podstatě o shrnutí celého podnikatelského plánu, které je však umístěno na samém začátku. Svou poutavostí by mělo vzbudit ve čtenáři potřebu si přečíst dokument celý. Najdeme zde nejdůležitější stanoviska plánu od hlavní myšlenky přes SWOT analýzu až po stručný finanční plán. Exekutivní souhrn je zpravidla tvořen až po vypracování celého podnikatelského plánu (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).

ad 4) Charakteristika společnosti a její cíle

V této části podnikatelského plánu je obsažena krátká historie společnosti. Datum založení společnosti spolu se sídlem společnosti a jmény všech společníků je nezbytnou součástí této krátké charakteristiky. Na druhou stranu je vhodné zde také uvést strategie společnosti a její cíle a jakými prostředky chce tyto cíle naplňovat.

ad 5) Produkt resp. služba

V této části jsou detailně rozebrány a popsány poskytované služby či nabízené produkty, které jsou předmětem podnikatelského plánu. Je zde také popsána jejich hlavní výhoda oproti konkurenci a plynoucí užitek pro zákazníka. Z hlediska marketingového mixu produkt neznamena jenom hmotné výrobky, ale také služby. Proto je důležité si na začátku definovat tzv. výrobní sortiment (jak bude široká a hluboká paleta poskytovaných produktů či služeb podniku). Pokud se nejedná o službu, ale pouze o výrobek, pak je také důležité si definovat další úrovně jako je např.: design, kvalita, značka, styl, název a obal (Fotr, Souček, 2005).

Pokud podnikatelský záměr neslouží pouze pro interní potřeby resp. pro potřeby podnikatele a jeho společníků, pak je velice důležité, abychom právě v této části podnikatelského plánu upoutali pozornost čtenáře (potenciálního investora) a přesvědčili jej o konkurenční výhodě produktu či poskytovaná službě oproti konkurenci, a tím pádem o jeho následné profitabilitě.

ad 6) Analýza trhu

Nedílnou součástí analýzy trhu je analýza konkurence, kde zkoumáme jejich silné a slabé stránky, možný vliv na naši společnost resp. podnikání. Na konci analýzy trhu bychom měli dostat komplexní obraz o tom, jak velký je trh, silné a slabé stránky konkurence a v neposlední řadě jaké jsou preference spotřebitelů (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).

Pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku se používá SWOT analýza (viz. *schéma 2.1 SWOT analýza*). Při této analýze si podnikatelé často uvědomí potenciální hrozby resp. nedostatky a snaží se jim předcházet. Při analýze vnitřního prostředí se hledají silné a slabé stránky a při analýze vnějšího prostředí nalézáme nové příležitosti a také hrozby (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).

V případě této bakalářské práce budou vybírána podstatná kritéria na základě diskuse a brainstormingu. U každé kategorie SWOT analýzy bude postupně vyřknuto cca 10 kritérií, které budou následně zredukovány na 5 nejdůležitějších v každé kategorii. Těchto 5 položek bude seřazeno dle významu od těch, kterým bude přikládána největší priorita,

až po ty „méně důležité“. Na konci SWOT analýzy bude udělán jednoduchý sumář pomocí tabulky, kde bude přehledně vidět, každá položka.

Schéma 2.1 SWOT analýza

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	 <p>SILNÉ STRÁNKY S strenghts</p>	<p>SLABÉ STRÁNKY W weaknesses</p>
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<p>PŘÍLEŽITOSTI O opportunities</p>	<p>HROZBY T threats</p>

Zdroj: Sunmarketing.cz, online, 2014

ad 7) Marketingový plán

Tento plán lze jednoznačně považovat za jeden z nejdůležitějších plánů podnikatelského plánu, neboť takto bývá označován právě investory. Dochází zde k popisu naplňování strategických cílů podniku pomocí jednotlivých marketingových strategií (Kotler, Keller, 2007).

Je důležité si uvědomit, pro koho je produkt či služba určena, protože na základě tohoto faktu můžeme určit strategii propagace, distribuce, podpory prodeje a také nastavení ceny.

Těmto čtyřem bodům se říká marketingový mix (viz *schéma 2.2. Marketingový mix*) (Koráb, Peterka, Retňáková, 2007).

Schéma 2.2 Marketingový mix



Zdroj: Lukasnovak.net, online, 2014

ad 8) Finanční plán

Pro investory opět velice důležitá část podnikatelského plánu. Teprve zde se ukáže, zda je podnikatelský plán vůbec realizovatelný resp. životaschopný. Ve finančním plánu budeme pracovat s reálnými údaji. Součástí finančního plánu by měly být následující údaje (Staňková, 2007):

- **Počáteční provozní prostředky** – prostředky, které podnik spotřebuje pro jeho úspěšné nastartování. Jedná se především o zaplacení surovin, materiálu, nájmu, zaměstnanců případně úvěrů apod., ještě předtím, než podnik začne produkovat výnosy,
- **Tržby** – plán tržeb z obchodní činnosti a jejich vývoj ve 2-3 letech,
- **Výdaje** – prostředky, které budou vynaloženy na pořízení aktiv,
- **Cash-flow** – jak se bude vyvíjet cash flow v čase a struktuře v návaznosti na předpokládaný vývoj tržeb a vyplývající potřebu zajištění pracovního kapitálu v provozní činnosti,

- **Předběžný výkaz výnosů a nákladů** – v případě úspěšného sestavení plánu tržeb je nutno vytvořit plán nákladů na provozní chod podniku (zaměstnanci, energie, nájem, úvěry apod.),
- **Výpočet bodu zvratu** – stanovení tržeb, od které dochází k vytváření zisku
- **Plán financování** – slouží k naplánování resp. ke koordinaci realizace projektů společnosti a případné využití externích zdrojů financování.

Ukazatelé ekonomické efektivity

Finanční plán by také měl obsahovat ukazatele ekonomické efektivity, jelikož na jejím základě se podnikatel nebo potencionální investor rozhoduje zda projekt uskutečnit či nikoli. Tyto ukazatele jsou hlavně důležité pro podnikatele, kteří se rozhodnou svůj podnikatelský plán financovat cizím kapitálem. Zjednodušeně můžeme říci, že ukazatele ekonomické efektivity nám v jednom čísle řeknou mnoho cenných informací.

Mezi nejčastěji používaná kritéria při hodnocení ekonomické efektivity se řadí (Fotr, Souček, 2005):

- Rentability VK a celkového kapitálu, rentabilita tržeb (ROE, ROA a ROS),
- Čistá současná hodnota (NPV),
- Index ziskovosti (IR),
- Vnitřní výnosové procento (IRR).

Ukazatel rentability

Jedná se o tzv. poměrový ukazatel, jak již zmínila paní profesorka Dluhošová: „*Základním kritériem hodnocení rentability (výnosnosti, míry zisku) je rentabilita vloženého kapitálu. Rentabilita vloženého kapitálu je obecně definována jako poměr zisku a vloženého kapitálu.*“ (Dluhošová, 2010, s. 80).

Pro účely této bakalářské práce si vystačíme s těmito třemi ukazateli rentability (Dluhošová, 2010):

- Rentabilita celkového kapitálu = rentabilita aktiv. Vypočte se jako podíl zisku před úroky a zdanění (EBIT) a celkovými aktivy.

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (2.1)$$

- Rentabilita vlastního kapitálu, jedná se o poměr zisku po zdanění (EAT) a vlastního kapitálu, který byl vložen do projektu (VK).

$$ROE = \frac{EAT}{VK} \quad (2.2)$$

- Rentabilita tržeb nám ukazuje kolik zisku připadá na 1 Kč tržeb

$$ROS = \frac{EAT}{tržby} \quad (2.3)$$

Čistá současná hodnota

Podle internetového zdroje managementmania se NPV zda charakterizovat následně. „Je jedním z nejvhodnějších a nejpoužívanějších finančních kritérií. Je v ní zahrnuta celá doba životnosti projektu, i možnost investování do jiného stejně rizikového projektu. Bere v úvahu časovou hodnotu peněz, závisí pouze na předvídaných hotovostních tocích a alternativních nákladech kapitálu.“ (Managementmania, online, 2014).

Výpočet NPV je charakterizován následovně:

$$NPV = \sum_{t=1}^T FCF_t (1 + R)^{-t} - JKV \quad (2.4)$$

kde T je doba životnosti projektu, R je náklad kapitálu, FCF_t jsou volné peněžní toky v jednotlivých letech provozu investice a JKV jsou jednorázové kapitálové výdaje. Diskontním faktorem v tomto případě je $(1 + R)^{-t}$ (Dluhošová, 2010).

Index ziskovosti

Jedná se o ukazatel, který je relativní povahy. Je velice podobný ukazateli čisté současné hodnoty a mají mezi sebou funkční vztah. Vyjádřit si index ziskovosti je velice jednoduché, pro ilustraci je doložen následující vzorec:

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1+R)^{-t}}{JKV} \quad (2.5)$$

Jak již bylo řečeno, tak index ziskovosti a čistá současná hodnota mají k sobě velice blízko, a proto je možné jejich vztah definovat následovně:

- NPV=0 pak IR=1,
- NPV>0 pak IR>1,
- NPV<0 pak IR<1.

Vnitřní výnosové procento

Neboli IRR z anglického sousloví *internal rate of return*. Podle profesorky Dluhošové (2010) jej lze charakterizovat následovně: „Jedná se o takovou roční průměrnou sazbu, při které se současná hodnota provozních peněžních toků rovná kapitálovým výdajům. Z toho vyplývá, že pro výpočet vnitřního výnosového procenta je potřeba nalézt takový náklad kapitálu, při kterém bude NPV rovno nule.“ Chceme-li to vyjádřit pomocí vzorce, pak tomu odpovídá následující vztah:

$$\sum_{t=1}^T FCF_t (1 + IRR)^{-t} = JKV \quad (2.6)$$

Zdroje financování projektu

Po zvolení si právní formy podnikání a s tím souvisejícími náklady je důležité si určit jak celý projekt budeme financovat. Zda z vlastních zdrojů nebo použijeme tzv. „levnou formu financování“ tj. zdroje externí. Pokud budeme zvažovat vlastní zdroje tak se nám nabízí několik forem (Veber, Srpová, 2008):

- **Vklady společníků** – počáteční vklady do společnosti,

- **Dluhopisy** – u našeho druhu podnikání tj. malé a střední podniky není běžné,
- **Tiché společenství** – tichým společníkem může být kdokoliv (jak fyzická tak právnická osoba), obvykle tichý společník požaduje vyšší výnosy než věřitelé u úvěrů,
- **Rizikový kapitál** – spočívá v tom, že investor vstoupí do podnikání vložením resp. navýšením základního kapitálu, firma tak získá finanční prostředky potřebné k realizace projektu.

V případě externích zdrojů se nám nabízí opět několik možností (Veber, Srpová, 2008):

- **Leasing** – jedná se alternativní formu nákupu majetku bez výraznějšího zadlužení na delší dobu. Forem leasingu je několik. Mezi ty nejvyužívanější patří zejména:
 - Operativní leasing – používá se hlavně při pořizování automobilů nebo strojů, protože součástí operativního leasingu je servis pronajatých věcí (u automobilů se může jednat i o nákup zimních pneumatik, dálničních známek či zákonného a havarijního pojištění). Avšak majetek po ukončení leasingové smlouvy zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti.
 - Finanční leasing – u tohoto typu není poskytován žádný servis na pronajaté věci, ale po skončení leasingové smlouvy, majetek přechází do vlastnictví nájemce.
- **Bankovní úvěry** – velmi používána forma získání ať už krátkodobého či dlouhodobého zdroje financování. Součástí bankovních úvěrů jsou nejrůznější bankovní poplatky a hlavně úroky, které se splácí současně s úvěrem.

ad 9) Doporučení a shrnutí

V této části dochází ke shrnutí základních aspektů podnikatelského plánu, které jsou v jednotlivých částech plánu rozepsány. Dochází zde tak ke kontrole, zda byly vytyčené cíle naplněny. Dle literatury by se podnik měl zaměřit na (Fotr, Souček, 2005):

- Celkové strategické zaměření projektu s uvedením koordinace všech jeho aspektů, aby byly splněny dlouhodobé cíle firmy,
- Zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu se zvláštní pozorností na přínos manažerského týmu k tomuto úspěchu,
- Uvedení jedinečných rysů firmy,
- Stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu,
- Procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejich zakladatelů.

ad 10) Přílohy

V této závěrečné části podnikatelského plánu se přikládají nejrůznější dokumenty související s provozováním podnikatelské činnosti. Řadí se zde např. výpisy z obchodního rejstříku, živnostenská oprávnění apod. Důležitou součástí jsou také nejrůznější propagační materiály, finanční výkazy (výkaz zisku a ztrát, rozvaha, cash-flow). Mohou se zde také přikládat nejrůznější smlouvy (nájemní apod.) (Fotr, Souček, 2005).

3 Prezentace společnosti

Společnost JBS CORPORATION s.r.o. byla založena 3. dubna 2006 a následně zapsána do obchodního rejstříku Krajského soudu v Ostravě jako společnost s ručením omezeným (viz. příloha č.1). Tuto společnost založili dva společníci, Marek Koníček a Ondřej Doležal, kteří jsou současně jednatele společnosti. Za sídlo společnosti bylo zvoleno strategické místo v centru města Ostravy, Stodolní ulice. Posléze byla společnost přesídlena do vedlejší ulice a to na ulici Poděbradovu, která se také nachází v samotném centru města Ostravy. Předmětem podnikáním společnosti byly zvoleny následující živnosti, které najdeme v příloze č. 2:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- reklamní činnost a marketing,
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software,
- zpracování dat, služby databank, správa sítí.

Společnost v minulých letech působila v oblasti informačních technologií. Název společnosti „JBS“ vychází ze zkratky anglických slov a to „java business solutions“. Šlo především o vývoj mobilních aplikací, které „běžely“ na aplikaci java. Avšak tento mobilní trend šel rychle do předu a začaly se objevovat nové mobilní technologie. Konkurence se velice rychle rozrůstala, především Čína a nebylo možno ji konkurovat. Proto se společníci firmy JBS Corporation s.r.o. rozhodli zaměřit se na trochu jiný segment informačních technologií, a to na vývoj e-shopu a jejich optimalizací (www.webnaklic.cz) a založení si vlastního e-shopu na prodej notebooku (www.supernotebooky.cz). S tímto podnikatelským záběrem společnost podnikala dalších 6 let. Během těchto šesti let získala společnost relativně slušnou pozici na českém trhu.

4 Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy

V této kapitole bude popsán samotný podnikatelský plán v podmínkách konkrétní společnosti a aplikaci dosud získaných teoretických znalostí do praktické roviny. Na základě zpracování tohoto dokumentu následuje zhodnocení, doporučení a závěr. Mělo by tedy dojít k doporučení či nedoporučení tohoto podnikatelského plánu.

Podnikatelský plán

Příprava podnikatelského plánu pro prodej reklamních ploch



Autor:	Ondřej Doležal
Společníci:	Ondřej Doležal Marek Koníček
Kontakt:	JBS CORPORATIONS s.r.o. Poděbradova 111, 702 00 Ostrava info@jbscorp.cz 602 714 531
Právní forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	reklamní činnost a marketing

Ustanovení o autorských právech:

Bez předchozího písemného souhlasu je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce materiálu nebo části materiálu zveřejněného v tomto dokumentu. Všechna práva vyhrazena.

Obsah

4.1 Exekutivní souhrn	31
4.2 Charakteristika společnosti a její cíle	33
4.3 Produkt resp. služba	33
4.4 Analýza trhu	34
4.5 Analýza prostředí	35
4.6 SWOT analýza	36
4.7 Marketingový plán	41
4.8 Finanční plán	44
4.9 Přílohy	53
5 Návrhy a Doporučení	55

4.1 Exekutivní souhrn

Společnost JBS Corporation s.r.o. již byla v minulosti ekonomicky aktivní, avšak s tímto unikátním podnikatelským plánem vstupuje do zatím neprobádaného území, a to do oblasti poskytování reklamy a marketingu. Společnost je vlastněna dvěma společníky, Markem Koníčkem a Ondřejem Doležal. Oba dva v současnosti dokončují studium na VŠB – TU v Ostravě. Marek Koníček je studentem Fakulty elektrotechniky a informatiky a tudíž bude mít ve společnosti na starosti technickou stránku věci. Oproti tomu Ondřej Doležal je studentem Ekonomické fakulty a jeho záběr bude směřován do ekonomické sféry. Oba společníci si během relativně krátké doby vyzkoušeli jaké je to být podnikatelem a zároveň nabyli zkušenosti z pozice zaměstnance. Především Ondřej Doležal má za sebou čtyři roky praxe na pozici stážisty v auditorské společnosti. Tyto zkušenosti budou chtít oba dva zúročit v podnikání.

Samotná invence a následná realizace podnikatelského plánu byla čistě v režii Ondřeje Doležala, který tento nápad dostal při častém cestování v předchozím zaměstnání po dálnici D1. Stačilo si uvědomit kolik peněz jsou společnosti ochotny vynaložit za téměř nulovou billboardovou reklamu. Tato reklama je nejen nepřehledná a přeplácaná, ale v mnoha případech i nečitelná. Ale přesto společnosti provozující tento druh podnikání nemají problém předmětné billboardy zaplnit. A to je jeden z důvodů, proč by tato mezera na trhu měla být zaplněna.

Unikátnost tohoto projektu spočívá v tom, že inzerovaná reklama na LCD panelech s vysokým rozlišením bude v tzv. atraktivní zóně v supermarketech a hypermarketech, a to u pokladen. Zde denně projdou tisíce lidí resp. zde se zastaví denně tisíce lidí. Lidé čekající ve frontách mají určitý časový prostor (prostoje), a proto umístění těchto reklamních panelů bude nejen účelné, ale hlavně cílené. Cíleností (dalo by se říci i atraktivností) v tomto případě máme na mysli to, že v dnešní době lidé chodí nakupovat do velkých nákupních center, kde jsou i ostatní obchodníci ať už s oblečením, sportovním vybavením či elektronikou. Proto našich služeb mohou využívat právě tito obchodníci, jež se nacházejí v blízkosti marketů. Druhým důležitým klientem budou samotní výrobci potravin a výrobků, jejichž produkty se nacházejí uvnitř marketu.

Důležité je také zmínit, že neexistuje žádná konkurence, která by mohla konkurovat reklamou, která by byla v takto atraktivní zóně s takovou mírou koncentrace lidí. Dále konkurence nemůže ohrožovat ani přehledností a hlavně čitelností reklamy. Právě naše LCD panely se budou nacházet v úrovni očí zákazníků, kteří budou procházet kolem pokladen či stát v řadě.

Co se týče ekonomické stránky věci, tak se zde nabízí dvě možnosti financování tohoto projektu. První variantou je financování z vlastních zdrojů, kdy dojde k navýšení základního kapitálu ze stávajících 102.000 Kč na 2.000.000 Kč. Tyto prostředky budou využity na nákup LCD panelů a příslušenství, ale také na zaplacení provozních nákladů prvních dvou měsíců provozu. V tomto případě je počítáno s tím, že společnost začne generovat zisk již ve druhém roce, a to ve výši 385.182 Kč. V případě financování z externích zdrojů, bude použit finanční leasing, který se jeví jako nejvhodnější forma. V tomto případě bude zvolena 20 % akontace z celkové částky 1.500.000 Kč. Splátky budou rozvrženy do tří let, celkem tedy 36 měsíčních splátek po 38.722 Kč. I v tomto případě dojde k generaci zisku již ve druhém roce o to vy výši 8.802 Kč. Na konci čtvrtého roku to už ovšem bude 385.182 Kč.

4.2 Charakteristika společnosti a její cíle

Jak již bylo zmíněno, společnost v předchozích letech působila na českém trhu v oblasti IT – tvorba webových stránek a poskytování dodatečných služeb k těmto produktům, dále pak vývojem mobilních aplikací a provozováním e-shopu. Vzhledem k tomu, že konkurence působící na českém trhu rostla nevídaným způsobem a malé firmy byly pohlcovány těmi velkými, tak oba společníci došli k názoru, že bude lepší se věnovat studiu na vysokých školách a po dokončení studia se k podnikání vrátit.

V loňském roce tj. roku 2013 se společníci rozhodli pokračovat v podnikatelské činnosti, avšak v trochu jiném odvětví, a to v poskytování reklamy pomocí LCD panelů v supermarketech a hypermarketech. Tento nápad vznikl při častém cestování jednoho ze společníků po dálnicích na území ČR. Každý motorista si při cestování z Ostravy do Prahy po dálnici D1 určitě všiml, že tuto proslulou dálnici lemují billboardy. Tyto billboardy jsou většinou svou frekventovaností a nepřehledností nic neříkající smět kovu a papíru. A při zamyšlení nad tím, že společnosti vynakládají měsíčně nemalé částky (okolo 30.000 Kč) na to, aby zde umístily právě svou reklamu, tak tato skutečnost byla inspirací k nápadu, jak podobnou inzerci cílit přímo na zákazníka za daleko nižší částku.

Celý podnikatelský záměr spočívá v tom, že u pokladen v již zmíněných super a hypermarketech budou umístěny 24" LCD panely, kde poběží reklama.

4.3 Produkt resp. služba

Naším produktem bude **poskytování služeb v oblasti marketingu a reklamy**. Tato reklama bude přímo na očích, cílená a v tzv. impulsní zóně. Tato zóna je charakteristická tím, že se nachází u pokladen v prodejnách, jímž projde každý nakupující. Marketing tuto zónu charakterizuje jako zónu, kde je možnost zákazníka naposledy oslovit, proto se zde objevují ty nejprodávanější výrobky. Právě proto je toto místo pro nás stěžejní a tolik atraktivní.

Našimi **hlavními zákazníky** by se měli stát hlavně, samotné **řetězce**, které prodávají zboží a pomocí naší reklamy může docházet k předání informací

o vyskytujících se slevových akcí a případně slevách, které budou následovat. Tímto způsobem může dojít ke snížení nákladů řetězců na papírovou inzerci, která by nemusela být tak obsáhlá. Druhým zákazníkem, se kterým podnikatelský plán počítá, jsou **společnosti**, jejichž výrobky se nacházejí v prodejně – dojde pak k cílenému marketingu a tím pádem ke zvětšení prodeje inzerovaných výrobků. Zjednodušeně řečeno, pokud se např. společnost Olma rozhodne zavést novinku na trh ve formě nových příchutí jogurtů, tak pak může využít naší reklamní plochy proto, aby došlo ke zvýšení všeobecného povědomí zákazníků a tím pádem k úspěšnému zavedení na trh. Dalším zákazníkem by se měli stát **obchodníci** nacházející se v blízkosti těchto LCD panelů resp. super a hypermarketů. Vycházíme z faktu, že dnešní trend je takový, že dochází ke zhušťování obchodů všeho druhu do jedné oblasti tzv. shopping parků a nákupních zón. Proto počítáme s tím, že lidé, kteří budou čekat ve frontě u pokladny a budou sledovat naše LCD panely, tak mohou být velice rychle informováni o tom, co v daném obchodním centru děje, tzn. informace charakteru slev apod.

4.4 Analýza trhu

Unikátnost tohoto projektu resp. podnikatelského plánu spočívá v tom, že **konkurence téměř neexistuje**. Při analýze trhu tj. konkurence jsme zjistili, že neexistuje společnost, která by se zabývala poskytováním reklamy v takto atraktivní zóně. Jako konkurenci v našem případě lze vnímat společnosti, které mají umístěné LCD televize na stropěch v uličkách obchodních center. Avšak tyto informační média jsou nevhodně umístěna, neboť nejsou v zorném poli a zákazníci procházející obchodním centrem si těchto LCD televizí mnohdy ani nevšimnou. Pokud ano, tak jsou stejně umístěné v nepříznivé vzdálenosti a v mnoha případech dochází k nepřechtení umístěných informací. Dalším potenciálním konkurentem jsou společnosti, které inzerují v papírové (letákové) podobě. Ale naší výhodou je mnohdy časový nesoulad mezi poskytovanými informacemi na letácích a tím, že se k zákazníkům nedostanou v čas.

4.5 Analýza prostředí

Pokud se budeme soustředit na makroekonomické ukazatele, tak těmi nejdůležitějšími, které ovlivňují naše podnikání jsou, výše daňového zatížení neboli sazby DPH. Novela zákona, která vstoupila v platnost od 1. ledna 2013 měnila výši daně z přidané

hodnoty na 21% a ve snížené podobě na 15%. Dle českého statistického úřadu, hrubý domácí produkt v roce 2013 meziročně vzrostl o 1,3%. Dalším důležitým ukazatelem je změna průměrné mzdy v Moravskoslezském kraji, která se meziročně snížila o 0,1% na současných 23.212 Kč. Pokud se do tohoto ukazatele započítá i inflace, pak reálná mzda v kraji klesla o 0,3%. Tento pokles je však zanedbatelný, tudíž lze říci, že situaci se oproti loňskému roku příliš nezměnila. Důležité je také zmínit neutuchající krizi okolo velkého propouštění v Moravskoslezském kraji. Podíl nezaměstnaných v tomto kraji je okolo 10,9% což znamená, že bez práce je okolo 80.000 lidí. Tato situace není příliš příznivá, ale jak je možné v posledních dnech slyšet z médií, tak by do kraje mohla přijít nová jihokorejská společnost Nexen Tire, která plánuje v Evropě otevřít závod až s 1.000 pracovních míst.

Pro náš zamýšlený podnikatelský plán není kupní síla obyvatelstva až tak důležitým faktorem. Na druhou stranu, pokud lidé nebudou nakupovat a utrácet peníze v obchodních centrech, tak obchodníci nebudou mít dostatek peněz na provoz a tím pádem ani na marketing. Avšak na Ostravsku k dnešnímu dni registrujeme 5 nákupních center z toho jedno nově otevřené. Co se týče neexistence potencionálních zákazníků pro náš podnikatelský plán, tak riziko je dle mého názoru minimální. Dalším důležitým faktorem je finanční stabilita středních a velkých podniků. V tomto ohledu je ČR bezproblémová a její prostředí je ideální.

Významným faktorem v ČR je fakt, že malé a střední podnikání je páteří nejen české ekonomiky, ale i podnikání jako takového. Tento fakt si uvědomuje i Evropská unie, a proto jej podporuje v nejrůznějších podobách. To pak podnikatelům otevírá cestu využívání dotací z nejrůznějších programů na podporu rozvoje malého středního podnikání.

4.6 SWOT analýza

Pro bližší specifikování resp. analýzu vnitřních a vnějších faktorů byla vybrána SWOT analýza. Mezi interní faktory patří silné a slabé stránky naproti tomu mezi vnější faktory řadíme příležitosti a hrozby. Na konci této sekce bude v tabulce sumarizace dosažených výsledků.

Silné stránky

Mezi nejsilnější stránku tohoto podnikatelského plánu je považována především unikátnost projektu, který nemá v takovém to provedení zatím obdoby. To znamená, že konkurenceschopnost tohoto projektu je vysoká. Potenciální konkurence v oblasti poskytování reklamy působí především pomocí billboardů, letáků a rozhlasového vysílání, které je nesrovnatelně dražší. Další velkou výhodou tohoto podnikatelského plánu je samotné umístění reklamního LCD panelu. Nachází se v místě, kterým denně projdou tisíce lidí. Svou lokací a umístění ve výšce očí se jedná o strategické a exkluzivní místo. Pokud se však zaměříme na nákladovost tohoto projektu, tak další nedílnou výhodou je nízký počet zaměstnanců, tudíž nízké mzdové a provozní náklady. Za silnou stránku považujeme také tzv. otevírací dobu. Tím máme na mysli to, že v některých případech obchodních center bude reklama na očích zákazníků 24 hodin denně, 7 dní v týdnu.

Slabé stránky

Slabou stránkou je skutečnost, že samotný nájem na umístění LCD panelů bude poměrně vysoký. Další skutečností, kterou považujeme za slabou stránku je fakt, že tento projekt je poměrně závislý na ochotě spolupráce managementu super a hypermarketů. To znamená, že se budeme muset podílet na odběru energiích spojených s provozováním LCD panelů (avšak uvažované LCD panely patří do energetické třídy AA+, tudíž s nízkým odběrem elektrické energie). V případě uchycení LCD panelů na regály umístěné v blízkosti pokladen, považujeme také za slabou stránku, neboť s takovým technickým provedením nemáme zkušenosti.

Příležitosti

Příležitostí pro tento projekt je další rozšíření resp. expandace do dalších částí ČR a případně na Slovensko. S příchodem na trh s takto unikátním projektem, předpokládáme velký počet zájemců tj. klientů, kteří budou mít zájem o využívání našich služeb. Jako další příležitostí rozumíme fakt, že i přes vysoké prvotní náklady bude návratnost této investice poměrně rychlá. Dle předběžných kalkulací se odhaduje na cca 1 rok. V případě kladného přijetí na trh a vybudování si slušné pozice v oblasti marketingu na trhu, tak se zde jeví jasný předpoklad pro rozšíření portfolia v rámci marketingu a poskytování reklamy. Jelikož máme za to, že se jedná o velice unikátní projekt, tak se budeme snažit o získání strategického partnera či investora, se kterým by přišly důležité kontakty na management společností provozující super a hypermarkety. Tudiž by mohlo dojít k vyjednání lepších smluvních podmínek se super a hypermarkety pro naše podnikání.

Hrozby

Za jednu z hrozeb považujeme fakt, že moderní trend super a hypermarketu je snižování nákladů a konkrétně mzdových nákladů, a proto dochází k zavádění samoobslužných pokladek, kde už není tolik prostoru pro umístění našich LCD panelů. Jak již bylo zmíněno, tak náš projekt bude z počátku náročný z finančního hlediska. Jedná se především o nákup několika desítek kusů LCD panelů cca 160 ks. Právě tato skutečnost je vnímána jako potenciální hrozba. V případě, že se projekt chytne a vybuduje si silné postavení na trhu, tak vidím jako další potenciální hrozbu každoroční zvyšování nájemného proto bude důležité se na začátku domluvit s managementem obchodních řetězců na dlouhodobějším nájmu s fixním nájemným, které bude vyhovovat oběma stranám. Jelikož reklamy budou muset běžet na nějaké softwaru, který bude splňovat technické parametry, tak bude nutné najít schopného programátora, který tuto aplikaci (software) naprogramuje. Jelikož s tím nemáme žádnou zkušenost, považujeme to za potenciální hrozbu.

SWOT analýza je vyhodnocena v následující tabulce *2.1 SWOT analýza – vyhodnocení* na základě techniky zvané brainstorming. Při této metodě se postupovalo následovným způsobem. U každé kategorie SWOT analýzy bylo postupně vyřknuto 10 kritérií, které byly zapsány a následně zredukovány na pět nejdůležitějších v každé kategorii. K těmto pěti položkám byly přiřazeny body, které vyjadřují pravděpodobnost výskytu a dále pak váha, která vyjadřuje důležitost pro podnik.

Tabulka 2.1 SWOT analýza – vyhodnocení

Silné stránky	Body	Váha	Součin
Unikátnost projektu	9	9	81
Cena proti konkurenci	6	7	42
Strategické místo	8	8	64
Vysoká sledovanost	6	8	48
Otevírací doba 24/7 (vzhledem k tomu, že většina řetězců má otevřeno non-stop)	5	4	20
Součet			255

Slabé stránky	Body	Váha	Součin
Vysoký nájem	8	7	56
Závislost na 3 osobě (supermarketech)	7	6	42
Vstupní náklady	5	7	35
Podílení se na provozních nákladech se supermarketem	4	5	20
Uchycení LCD panelů	4	4	16
Součet			169

Příležitosti	Body	Váha	Součin
Velké množství potenc. klientů	8	8	64
Expandace mimo Ostravu	6	6	36

Rychlá návratnost investice	8	7	56
Získání strategického partnera	5	7	35
Vybudování si dobrého jména – rozšíření portfolia	6	5	30
Součet			221

Hrozby	Body	Váha	Součin
Neochota spolupráce supermarketů	7	8	56
Kazovost LCD panelů	5	5	25
Každoroční zvyšování nájemného	7	8	56
Zavedení samoobslužných pokladen	6	6	36
Potencionální klienti jsou tzv. „velké ryby“ – neochota spolupráce	7	7	49
Součet			222

Silné stránky $255:5 = 51$

Slabé stránky $169:5 = 33,8$

Příležitosti $221:5 = 44,2$

Hrozby $222:5 = 44,4$

Výsledky SWOT analýzy mají pro podnik příznivý charakter, neboť silné stránky převažují slabé. Co se týká hrozeb a příležitostí, tak hrozby sice převyšují příležitosti, ale velice nepatrným rozdílem a navíc potencionální hrozby je podnik schopen eliminovat, pokud bude management společnosti obezřetný.

4.7 Marketingový plán

Tento plán lze jednoznačně považovat za jeden z nejdůležitějších plánů podnikatelského záměru, neboť takto bývá označován právě investory. Dochází zde k popisu naplňování strategických cílů podniku pomocí jednotlivých marketingových strategií. (Nývtová, Marinčič, 2010)

Je důležité si uvědomit, pro koho je produkt, či služba určena. Protože na základě tohoto faktu můžeme určit strategii propagace, distribuce, podpory prodeje a také nastavení ceny. Těmto čtyřem bodům se říká **marketingový mix**. (Srpová, 2011)

Produkt bude v tomto případě chápán jako služba. Bude poskytována na základě nasmlouvaných reklamních ploch. Půjde tedy o velice úzkou škálu poskytovaných služeb. Ale vzhledem k úzkému sortimentu, bude dosahováno vysoké kvality. Reklamní LCD panely budou vybaveny vysokým rozlišením, tudíž reklama bude velice dobře čitelná a nebude docházet k disproporcím jako dochází u našich potencionálních konkurentů. Každý grafický návrh jednotlivého klienta bude zpracován grafikem, který každou reklamu optimalizuje pro potřeby zákazníka a LCD panelu.

Pronájem reklamních ploch bychom chtěli rozdělit do následující řady:

- **Basic** – půjde o standardně nabízenou reklamu ve vysokém rozlišení, která bude běžet na každé druhé pokladně spolu se všemi ostatními reklamami,
- **Optimum** – opět půjde o reklamu ve vysokém rozlišení, ale v tom rozdílu, že bude běžet na každé pokladně spolu se všemi ostatními reklamami,
- **Individual** – reklama ve vysokém rozlišení na všech pokladnách, která bude běžet 2x za jeden reklamní cyklus.

Cena jednotlivých reklam bude vycházet z individuální potřeby klienta. Půjde v zásadě o to, že bude stanovena základní cena tzv. cena *Basic*, která bude standardně nabízena všem zákazníkům a dále se bude navyšovat o individuální požadavky.

Tabulka 4.1. Cena produktů

Produkt	Cena/měsíc bez DPH	DPH (21%)	Cena celkem
Basic	7.500 Kč	1.575 Kč	9.075 Kč
Optimum	10.500 Kč	2.205 Kč	12.705 Kč
Individual	15.500 Kč	3.255 Kč	18.755 Kč

Pro znázornění konkurenční výhody oproti klasickému poskytování reklamy slouží tabulka 4.2. *Srovnání cen konkurentů s naší nabídkou.*

Tabulka 4.2. Srovnání cen konkurentů s naší nabídkou

Produkt	Cena konkurence	Naše průměrná cena
Klasické billboardy	7.500 – 10.000 Kč	11.167 Kč
LCD televize v obchodních centrech	10.000 – 15.000 Kč	
Letáková reklama	cca 8.000 Kč	

Jak je možno poznat z tabulky, tak naše ceny jsou velice příznivé a to nemluvě o konkurenční výhodě, která spočívá v cílené reklamě, poskytované ve vysokém rozlišení a hlavně v dobré viditelnosti a dostupnosti všem návštěvníkům čekající u pokladen (ať už jsou otevřené či nikoli).

Distribuce služby bude probíhat každý den, dle otevírací doby nákupního centra resp. otevírací doby super či hypermarketů. To znamená, že v mnoha případech reklama bude běžet 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. Vzhledem k tomu, že se v našem podnikatelském plánu jedná o poskytování služby a ne o poskytování fyzických produktů, tak nám odpadá otázka skladování a následné distribuce.

Podpora prodeje bude z počátku probíhat osobním oslovováním potenciálních klientů tj. společností nacházející se v blízkosti super či hypermarketů a samotných prodejců výrobků, jejichž výrobky se nacházejí uvnitř prodejny. Toto oslovování budou z počátku

obstarávat jednatele společnosti Ondřej Doležal a Marek Koníček. Do další fáze se počítá s nábořem zaměstnanců, a to obchodních zástupců, kteří by tuto činnost měli na starosti.

4.8 Finanční plán

V této části podnikatelského plánu bude rozpracován finanční plán spolu s nastíněním odhadovaných počátečních výdajů a následných tržeb. Bude zde také zachycena plánovaná počáteční rozvaha, výkaz zisku a ztrát a plán peněžních toků. Důležitým bodem je ovšem také ta část, která je věnována hodnocení ekonomické efektivity celého projektu.

4.8.1 Plán nákladů a tržeb

Pro lepší orientaci byla zvolena následující tabulka 4.3 *Plán nákladů a tržeb v Kč pro první rok*. Dále je tato tabulka rozpracována na dílčí tabulky, kde bude patrné co se pod jednotlivými položkami skrývá. Tento plán je vypracovaný pro první rok působení společnosti na trhu. Jako výchozí datum zahájení podnikání společnosti byl zvolen 1. leden roku 2015.

Tabulka 4.3 Plán nákladů a tržeb v Kč pro první rok

Měsíc	Počáteční náklady	Náklady/měsíc	Tržby/měsíc	VH
Leden	795.000	651.800	714.667	62.867
Únor	0	651.800	714.667	62.867
Březen	0	651.800	714.667	62.867
Duben	0	651.800	714.667	62.867
Květen	0	651.800	714.667	62.867
Červen	0	651.800	714.667	62.867
Srpen	0	651.800	714.667	62.867
Září	0	651.800	714.667	62.867
Říjen	0	651.800	714.667	62.867
Listopad	0	651.800	714.667	62.867
Prosinec	0	651.800	714.667	62.867
Celkem	795.000	7.169.800	7.861.333	691.533

Mezi **počáteční náklady** se řadí především nákup LCD panelů a příslušenství – jedná se o 20x LCD panel v hodnotě 4.500 Kč/Ks, dále pak jejich úchyt (160 ks) na regály umístěné u pokladen v hodnotě 250 Kč/Ks. Je zde zahrnut i vývoj aplikace která bude stěžejní pro chod reklamy. Vše je shrnuto v tabulce 4.4 *Počáteční náklady*.

Tabulka 4.4 Počáteční náklady

Položka	Náklady
LCD panel a příslušenství	720.000 Kč
Úchyt LCD panelu	40.000 Kč
Vývoj aplikace	35.000 Kč
Celkem	795.000 Kč

Mezi položky **měsíční náklady** byly zahrnuty především položky týkající se nájmu za umístění LCD panelů v provozovnách (v ceně jsou již zahrnuty úhrady za energie apod.) a dále pak předpokládané náklady, které budou spojené s administrativní stránkou projektu. Jedná se především o cestovní výlohy dvou společníků (nafta a jízdné za vlaky), náklady na pronájem kancelářských prostor (dle nájemní smlouvy) a telefonů obou společníků (firemní tarif). Vše je přehledně vidět v tabulce 4.5 *Měsíční náklady*.

Tabulka 4.5 Měsíční náklady

Položka	Náklady
Nájemné – umístění LCD panelů	640.000 Kč
Cestovné	6.000 Kč
Nájemné za kancelářské prostory	5.000 Kč
Telefony	800 Kč
Celkem	651.800 Kč

Jak je patrné z tabulky, tak nejsou zde zahrnuty mzdové náklady, které u mnohých společností tvoří velice významnou část nákladů. Je to z toho důvodu, že oba dva společníci se domluvili na tom, že první tři roky působení na trhu si nebudou vyplácet žádnou mzdu, z důvodů setření nákladů. Až ve druhém roce působení na trhu bude do společnosti najat zaměstnanec, který bude pobírat klasickou mzdu.

Tržby jsou počítány jako průměrná cena za pronájem jedné reklamy, která byla stanovena na 11.167 Kč na jedné provozovně (super či hypermarket). V jednom reklamní bloku tzv. smyčce, v délce dvou minut a bude obsahovat cca 8 reklam,

v závislosti na tom, jaký balíček (produkt) si klient zvolí. Každá reklama bude trvat odhadem 15 sekund. Viz. tabulka 4.6 *Měsíční tržby*.

Tabulka 4.6 Měsíční tržby

Provozovna	Tržby
1. provozovna – Tesco – OC Futurum	89.333 Kč
2. provozovna – Tesco – OC Galerie Třebovice	89.333 Kč
3. provozovna – Globus Ostrava	89.333 Kč
4. provozovna – Albert – Nová Karolina	89.333 Kč
5. provozovna – Albert – OC Avion Ostrava	89.333 Kč
6. provozovna – Billa – OC Laso	89.333 Kč
7. provozovna – Kaufland Ostrava Poruba	89.333 Kč
8. provozovna – Kaufland Ostrava Mar.Hory	89.333 Kč
Celkem	714.667 Kč

4.8.2 Plánována počáteční rozvaha

Plánovaná počáteční rozvaha v našem případě bude dosti zjednodušená, neboť veškeré předchozí ekonomické aktivity společnosti byly již ukončeny začínáme s „čistým štítem“. Rozvaha je zpracována v tabulce 4.7 *Počáteční rozvaha*.

Tabulka 4.7 *Počáteční rozvaha*

Aktiva		Pasiva	
SA	0 Kč	Vlastní kapitál	2.000.000 Kč
Samostatné movité věci	0 Kč	Základní kapitál	2.000.000 Kč
OA	2.000.000 Kč	CZ	0 Kč
Peníze na BÚ	2.000.000 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
Aktiva celkem	2.000.000 Kč	Pasiva celkem	2.000.000 Kč

4.8.3 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

Dle zásad pro tvorbu plánu výkazu zisku a ztrát byl plán vytvořen na tři roky dopředu. Pro účely tohoto podnikatelského plánu jsme se rozhodli plán výkazu zisku a ztrát rozdělit na variantu optimistickou a pesimistickou. Optimistická varianta bude počítat s tím, že oba dva společníci do konce roku najdou dostatek financí a budou si celý projekt financovat z vlastních zdrojů. Druhou variantou je varianta pesimistická, tím se rozumí fakt, že společnost bude muset využít externího zdroje financování. V obou variantách se však počítá s tím, že smlouva s obchodními řetězci v jejichž prostorách budou umístěny reklamní LCD panely, bude uzavřena na dobu 3-5 let s fixním nájemným. Plán optimistické varianty je k nahlédnutí v následující tabulce 4.8 *Plánovaný „optimistický“ výkaz zisku a ztrát pro první tři roky*.

Tabulka 4.8 Plánovaný „optimistický“ výkaz zisku a ztrát pro první tři roky

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby za prodané zboží a služby	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Provozní náklady	7.964.800 Kč	7.385.800 Kč	7.385.800 Kč
Provozní VH	- 103.467 Kč	475.533 Kč	475.533 Kč
Výnosy z finanční činnosti	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Náklady z finanční činnosti	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Finanční VH	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Daň z příjmu za běžnou činnost	0 Kč	90.351 Kč	90.351 Kč
VH za běžnou činnost	- 103.467 Kč	385.182 Kč	385.182 Kč
Mimořádné výnosy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Mimořádné náklady	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Mimořádný VH	0 Kč	0 Kč	0 Kč
VH za účetní období	- 103.467 Kč	385.182 Kč	385.182 Kč

V následující tabulce je k nahlédnutí druhá varianta, a to varianta pesimistická. Viz. tabulka 4.9 Plánovaný „pesimistický“ výkaz zisku a ztrát pro první tři roky

Tabulka 4.9 Plánovaný „pesimistický“ výkaz zisku a ztrát pro první tři roky

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby za prodané zboží a služby	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Provozní náklady	8.729.467 Kč	7.850.467 Kč	7.850.467 Kč
Provozní VH	- 868.133 Kč	10.867 Kč	10.867 Kč
Výnosy z finanční činnosti	0 Kč	0 Kč	0 Kč

činnosti			
Náklady z finanční činnosti	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Finanční VH	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Daň z příjmu za běžnou činnost	0 Kč	2.065 Kč	2.065 Kč
VH za běžnou činnost	- 868.133 Kč	8.802 Kč	8.802 Kč
Mimořádné výnosy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Mimořádné náklady	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Mimořádný VH	0 Kč	0 Kč	0 Kč
VH za účetní období	- 868.133 Kč	8.802 Kč	8.802 Kč

Pokud bychom však výkaz zisku a ztrát rozpracovali ještě o jeden rok dopředu, tak bychom zjistili, že ve 4. roce výsledek hospodaření za účetní období bude ve stejné výši jako u optimistické varianty tj. 385.182 Kč.

4.8.4 Plán peněžních toků

Následující tabulka nás informuje o příjmech a výdajích, tudíž v nám podává zprávu o výsledném zisku. Pro náš podnikatelský plán jsme zvolili období tří let.

Tabulka 4.10 Plán peněžních toků na období tří let – optimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok
Příjmy			
Příjmy za prodané zboží a služby	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Celkem	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Výdaje			
Výdaje na provoz	7.169.800 Kč	7.169.800 Kč	7.169.800 Kč

Výdaje na mzdy	0 Kč	216.000 Kč	216.000 Kč
Investice	795.000 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem	7.964.800 Kč	7.385.800 Kč	7.385.800 Kč
Roční peněžní toky	- 103.467 Kč	475.533 Kč	475.533 Kč
Kumulované peněžní toky	- 103.467 Kč	372.067 Kč	847.600 Kč

Po zaplacení počáteční investice ve výši 795.000 Kč (LCD panely, příslušenství, instalace LCD panelů a vývoj aplikace) se v dalších letech neplánují další rozsáhlejší investice. K jediné změně ve výkazech by mělo dojít ve druhém a třetím roce, a to u mzdových nákladů. K této změně dojde z důvodů zaměstnání nového zaměstnance na pozici obchodní zástupce, který bude mít na starosti shánění nových klientů a udržení těch stávajících. Částka 216.000 Kč se skládá ze mzdy onoho zaměstnance (12x 18.000 Kč).

V případě pesimistické varianty, nám dle propočtů vyšlo, že projekt v prvních třech letech nebude generovat dostatečný počet peněžních prostředků, avšak jeho záporná výše se bude s každým dalším rokem snižovat. Pro splacení leasingu ve čtvrtém roce bude už výsledek kladný a to v hodnotě 424.133 Kč. Situace je zobrazena v následující tabulce 4.11 *Plán peněžních toků na období tří let – pesimistická varianta*.

Tabulka 4.11 Plán peněžních toků na období tří let – pesimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok
Příjmy			
Příjmy za prodané zboží a služby	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Celkem	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč	7.861.333 Kč
Výdaje			
Výdaje na provoz	7.634.467 Kč	7.634.467 Kč	7.634.467 Kč
Výdaje na mzdy	0 Kč	216.000 Kč	216.000 Kč
Investice	300.000 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem	7.934.467 Kč	7.850.467 Kč	7.850.467 Kč
Roční peněžní toky	- 73.133 Kč	10.867 Kč	10.867 Kč

Kumulované peněžní toky	- 73.133 Kč	- 62.267 Kč	- 51.400 Kč
--------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------

4.8.5 Hodnocení ekonomické efektivity

Tato část práce je jedna ze stěžejních, neboť teprve zde se dozvíme zda celý projekt je životaschopný resp. zda získá potencionální investory pro jeho uskutečnění. Nabízí se zde řada ukazatelů, které bychom mohli použít. Pro účely tohoto projektu jsem se rozhodl použít pouze ukazatel rentability vlastního kapitálu a dobu návratnosti (statický model).

Rentabilita vlastního kapitálu

Při výpočtu tohoto ukazatele jsme vycházeli ze zahajovací sestavy, ze které byl použit základní kapitál ve výši 2.000.000 Kč (v případě, že bude využito interního zdroje financování) a dále pak byl použit čistý zisk, který jsme vzali z výkazu zisku a ztrát ve výši 385.182 Kč. Hodnota ROE nám vyšla 19,26%. Pokud nastane situace kdy společníci neseženou dostatek vlastních peněz a budou nuceni využít externího zdroje financování (leasingu), tak hodnota ROE bude 9%. Přičemž základní kapitál v této situaci bude ve výši 102.000 Kč a EAT v hodnotě 8.802 Kč.

Doba návratnosti

Doba návratnosti této investice se v optimistické variantě pohybuje na úrovni 3,5 roku. U pesimistické varianty se pohybujeme v horizontu pěti let.

4.8.6 Financování

Jak již bylo nastíněno v předchozích kapitolách, tak se zde nabízejí dvě možnosti financování. Tou první variantou je celý projekt financovat z vlastních zdrojů, kdy dojde k navýšení základního kapitál na částku 2.000.000 Kč. Po zaplacení provozních nákladů na první měsíc a počáteční investice, by v případě tohoto financování a dle propočtů měla zbýt drobná rezerva.

Pokud dojde k situaci kdy bude využito externího zdroje financování, tak připadá v úvahu využití leasingu, který se jeví jako nejvhodnější forma financování

pro tento projekt. Dle leasingové kalkulačky, která byla použita vyšlo, že při 20 % akontaci z cílové částky 1.500.000 Kč a při době leasingu 36 měsíců se bude měsíční splátka pohybovat okolo 38.722 Kč. Sice dojde k přeplacení o 194.000 Kč, ale vzhledem k relativně rychlé době návratnosti investice by to neměl být problém.

4.9 Přílohy

Příloha 6.1 Výpis z obchodního rejstříku

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "Krajský soud v Ostravě [IČ 00215732]" dne 9.4.2014 v 13:13:11.
EPVid:8k2DQnWiwjZ+KdFEoxgX1Q

Výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Ostravě
oddíl C, vložka 9279

Datum zápisu:	2. října 1996
Spisová značka:	C 9279 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Obchodní firma:	JBS CORPORATION s.r.o.
Sídlo:	Ostrava - Moravská Ostrava, Poděbradova 111, PSČ 702 00
Identifikační číslo:	651 42 535
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej zprostředkování obchodu a služeb reklamní činnost a marketing poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software zpracování dat, služby databank, správa sítí
Statutární orgán:	jednatel: ONDŘEJ DOLEŽAL, dat. nar. 13. srpna 1986 Na Havírně 474, 747 64 Velká Polom den vzniku funkce: 27. února 2006 jednatel: Marek Koníček, dat. nar. 5. května 1983 Čeladná 718, PSČ 739 12 den vzniku funkce: 27. února 2006
Způsob jednání:	Jednání za společnost: Jménem společnosti jednají vždy alespoň dva jednatele společně.
Společníci:	ONDŘEJ DOLEŽAL, dat. nar. 13. srpna 1986 Na Havírně 474, 747 64 Velká Polom Vklad: 55 000,- Kč Splaceno: 55 000,- Kč Obchodní podíl: 55/102 Marek Koníček, dat. nar. 5. května 1983 Čeladná 718, PSČ 739 12 Vklad: 47 000,- Kč Splaceno: 47 000,- Kč Obchodní podíl: 47/102
Základní kapitál:	102 000,- Kč

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Ostravě

Údaje platné ke dni: 09.04.2014 06:00

1/1

Zdroj: justice.cz, online, 2014

Výpis z veřejné části Živnostenského rejstříku

Platnost k 09.04.2014 13:17:04

Obchodní firma: **JBS CORPORATION s.r.o.**
Sídlo: **Poděbradova 992/111, 702 00, Ostrava - Moravská Ostrava**
Identifikační číslo: **65142535**
Statutární orgán nebo jeho členové:
Jméno a příjmení: **Marek Koniček**
Jméno a příjmení: **Ondřej Doležal**

Živnostenské oprávnění č. 1

Předmět podnikání: **Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 Živnostenského zákona**
Obory činnosti: **Zprostředkování obchodu a služeb
koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
Reklamní činnost a marketing
Zpracování dat, služby databank, správa sítí
Poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software**
Druh živnosti: **Ohlašovací volná**
Vznik oprávnění: **02.10.1996**
Doba platnosti oprávnění: **na dobu neurčitou**
Odpovědný zástupce:
Jméno a příjmení: **Vlastimil Zouhar**
Jméno a příjmení: **Ivana Odstrčilová**

Provozovny k předmětu podnikání číslo

1. Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Obor činnosti: *Zpracování dat, služby databank, správa sítí*
Adresa: **Stodolní 835/17, 702 00, Ostrava - Moravská Ostrava**
Identifikační číslo provozovny: **1001412982**
Zahájení provozování dne: **19.03.2007**

Seznam zúčastněných osob

Jméno a příjmení: **Ivana Odstrčilová**
Datum narození: **04.05.1967**
Občanství: **Česká republika**
Bydliště: **Nádražní 421, 793 26, Vrbno pod Pradědem**

Jméno a příjmení: **Ondřej Doležal**
Datum narození: **13.08.1986**
Bydliště: **Na Havírně 474, 747 64, Velká Polom**

Jméno a příjmení: **Marek Koniček**
Datum narození: **05.05.1983**
Bydliště: **739 12, Čeladná 718**

Jméno a příjmení: **Vlastimil Zouhar**
Datum narození: **29.01.1987**
Občanství: **Česká republika**
Bydliště: **Horní 791/3, 700 30, Ostrava - Hrabůvka**

5 Návrhy a doporučení

Na základě získaných zkušeností při psaní tohoto podnikatelského plánu a také dle odborné literatury je důležité, aby autor dbal na základní kritéria (externí a interní), která jsou osou celého podnikatelského plánu. Dodržování těchto kritérií je důležité při posuzování samotného podnikatelského plánu, protože zde vstupuje hodně subjektů resp. lidí, kteří umožní či neumožní realizaci. V tomto případě půjde hlavně o potenciální investory (externí kritérium), kteří se budou rozhodovat zda vstoupit do podniku a účastnit se realizace podnikatelského záměru. Tyto subjekty se rozhodují nejenom základě kvality zpracování, ale především na základě finančního plánu tj. rentability celého projektu. Co se týká samotného autora podnikatelského plánu (interní kritérium), tak ten posuzuje podnikatelský plán hlavně z hlediska časové náročnosti a dosavadních nabytých zkušeností, které mohou eliminovat potencionální překážky.

O teoretických východiscích by se dalo říci, že je důležité postupovat přesně dle zásad při psaní podnikatelského plánu. To znamená, že autor by si měl vymezit **dostatečný časový prostor** proto, aby uvážil veškeré možné detaily, které mohou ovlivnit podnikatelský plán. Nedílnou součástí při psaní dokumentu tohoto typu je, aby bylo **postupováno systematicky** a veškeré poskytnuté informace by měly být relevantní tj. pravdivé a měly by na sebe navazovat. **Upřednostňování faktů** neboli **stručnost** před dlouhosáhlými myšlenkami je důležitá z hlediska posuzování externími subjekty, neboť právě tyto subjekty se dívají na data/informace, která souvisí s rentabilitou a návratností investice. Dalším důležitým krokem je přesně popsat jakou úlohu bude nabízená služba či výrobek plnit na trhu. V takovém případě mluvíme o **srozumitelnosti** a **zřetelnosti** nápadu. Ovšem může nastat situace, kdy se trhu již vyskytuje společnost, která podniká ve stejném oboru resp. má stejný podnikatelský plán, a proto je důležité se zaměřit na **analýzu trhu**. Mohlo by totiž dojít k porušení patentových práv či omezení rozsahu podnikání.

Co se týká praxe a implementace teoretických znalostí, tak na samém začátku je důležité si zvolit optimální **právní formu podnikání**. Existuje mnoho typů právnických osob, které se liší především v ručení za závazky společnosti a počátečními (zřizovacími) náklady. Zvolení si společnosti s ručením omezeným, je dle názoru autora práce právě ta optimální varianta, protože dle rekodifikace obchodního práva od roku 2014 stačí pouze 1 Kč jako základní kapitál a navíc samotný zápis do obchodního rejstříku je poměrně rychlý.

Důležitou součástí každého podnikatelského plánu je **zpracování finančního plánu** a vybrání si formy financování. V tomto případě je důležité mít všeobecný přehled o různých formách externího a interního zdroje financování. V současné době se nabízí 2 varianty externího zdroje financování, a to využití podnikatelských úvěrů nebo využití nabídky leasingových společností. V případě interního financování přichází v úvahu financování z vlastních zdrojů popř. získání klíčového partnera/investora.

6 Závěr

Na počátku každého podnikání převládá u mnoha lidí entusiasmus a tito lidé bývají z pravidla plní elánu. Tyto pocity, ale u mnoha z nich velice rychle opadnou, a to hned z několika důvodů. Jedním z těchto důvodů, můžou být byrokratické překážky v podobě získání živnostenského oprávnění nebo založení společnosti v první etapě a následně ve druhé jejímu vzniku jako právnické osoby. Dále také finanční stránka, která úzce souvisí počáteční investicí. Proto je velice důležité si hned na začátku uvědomit čeho chceme dosáhnout a za jakou cenu. Studenti ekonomických fakult bývají v samém úvodu do ekonomie seznámeni s jedním důležitým pojmem, a tím jsou náklady obětované příležitosti. Právě to je to, co si každý začínající podnikatel musí uvědomit. Zda se vzdá svého doposud „pohodlného“ života zaměstnance nebo se stane pánem svého času. Právě z tohoto důvodů je velice důležité vypracovat dokument v podobě podnikatelského plánu. V průběhu jeho realizace dojde u mnoha lidí k vystřízlivění a uvědomění si kolik času a peněz by teoreticky mohli ztratit jejím podcenění.

Cílem této bakalářské práce bylo vypracování podnikatelského plánu na založení společnosti, která se bude zabývat poskytováním reklamy v nákupních centrech. V podstatě se jedná o umístění LCD panelů do supermarketů a hypermarketu, konkrétně do tzv. impulsních zón – místo nacházející se před pokladnou.

Velice důležité je také zmínit, že se v první řadě jedná o unikátní projekt, který nemá v současné době obdoby. To ovšem přináší i svá úskalí. Dle SWOT analýzy se jedná především o potenciální hrozby, a to hlavně neochotu spolupráce managementu supermarketů. Proto je velice důležité získat strategického partnera, který by do společnosti přinesl důležité kontakty. Pokud se podíváme na slabé stránky, tak za zmínku určitě stojí vysoký nájem, který bude ze začátku ovlivňovat výši peněžních prostředků.

Zásadní otázkou, která nebyla ještě stále vyřešena, je financování celého projektu. Nabízí se zde dvě varianty respektive tři (A, B a C). První varianta (varianta A) počítá s financováním z vlastních zdrojů a druhá (varianta B) z externích (finanční leasing). Tou třetí a vítanou variantou (varianta C) je ta, že pokud by se našel potencionální investor, který by měl vážný zájem vstoupit od společnosti a přinesl, alespoň část finančních prostředků a důležité kontakty, tak je zván k diskusi. Velice silným argumentem pro potencionální investory je návratnost investice, která byla spočítána za 3,5 roku.

Na základě zvážení všech dostupných informací a faktů, je doporučen následovný postup. V první řadě kontaktovat tzv. „velké hráče“ mezi které patří Tesco, Globus, Albert a Kaufland a domluvit se na užší – delší spolupráci, za co možná nejpříznivějších podmínek pro obě strany. To znamená vyjednání takových smluvních podmínek, které nebudou ohrožovat existenci společnosti JBS Corporation s.r.o. v prvních letech podnikání. Po úspěšném vyjednání smluvních podmínek se společností by mělo následovat, sjednání finančního leasingu popř. sehnání dostatku vlastních zdrojů, potřebných pro financování tohoto projektu. Následující kroky by měly směřovat ke koupi LCD panelů a jejich montáži na předem stanovené místo.

Vypracování dokumentu tohoto typu bylo sice časově náročné (z hlediska studia odborné literatury a analýzy trhu), ale přesto velice důležité a poučné. Protože v průběhu práce bylo řešeno hned několik problémů nad kterými by se člověk asi jen tak nezamyslel. Tím nejzásadnějším problémem byla otázka financování celého projektu. Je zcela na managementu společnosti, pro kterou variantu se přikloní, neboť ať zvolí tu či onu variantu tak, autor práce došel k názoru, že **podnikatelský plán by měl být uskutečněn.**

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

1. DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. Finanční řízení a rozhodování. 3. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
2. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, *Investiční rozhodování a řízení projektů*, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.
3. KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Marie REŤŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
4. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
5. NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku : moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2
6. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1
7. STAŇKOVÁ, Anna, *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beek, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9
8. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3
9. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, *Podnikání malé a střední firmy*, 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Elektronické zdroje

10. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Krajská správa ČSÚ v Ostravě* [online], 2014. [cit. 2.2.2014]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/home>
11. ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA. *Čistá současná hodnota (Net Present Value)* [online], 2014. [cit. 22.3.2014]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>

12. MARKETINGOVÝ MIX. *Základy internetového marketingu* [online], 2014. [cit. 4.3.2014]. Dostupné z: <http://www.lukasnovak.net/skolni-prace/eo-projektovani-elektronickeho-obchodu/>
13. SWOT ANALÝZA. *Schéma SWOT analýzy* [online], 2014. [cit. 4.3.2014]. Dostupné z : <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>
14. VÝPIS Z OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU. *Výpis z obchodního rejstříku* [online], 2014. [cit. 12.3.2014]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/pdf-\\$vypis.pdf?subjektId=isor%3a238012&typ=actual&klic=wlu2fk](https://or.justice.cz/ias/ui/pdf-$vypis.pdf?subjektId=isor%3a238012&typ=actual&klic=wlu2fk)
15. VÝPIS Z ŽIVNOSTENSKÉHO REJSTŘÍKU. *Výpis z živnostenského rejstříku* [online], 2014. [cit. 12.3.2014]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=JBS%20Corporation&OBCHJMATD=0&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=e591a641133a6767d7b9&HISTORIE=0

Legislativní zdroje:

16. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdější předpisů
17. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdější předpisů
18. Zákon č. 591/1991 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdější předpisů
19. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdější předpisů

Seznam zkratek

aj.	a jiné
apod.	a podobně
cit.	citace
č.	číslo
DPH	daň z přidané hodnoty
EAT	čistý zisk (zisk po zdanění)
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní
EU	Evropská unie
FCF_t	volné peněžní toky v jednotlivých letech
Kč	koruna česká
IRR	vnitřní výnosové procento
IR	index ziskovosti
JKV	jednorázový kapitálový výdaj
LCD	display z tekutých krystalů (liquid crystal display)
např.	na příklad
NPV	čistá současná hodnota
odst.	odstavec
R	náklad kapitálu
resp.	respektive
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
Sb.	sbírka
T	doba životnosti projektu
tj.	to jest
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2014



Ondřej Doležal